GUIDE

POUR RÉALISER

L'ÉQUITÉ SALARIALE

DANS LES ENTREPRISES DE 10 À 49 PERSONNES SALARIÉES

DEUXIÈME ÉDITION–OCTOBRE 2003

104-04105/

GUIDE

POUR RÉALISER

L'ÉQUITÉ SALARIALE

DANS LES ENTREPRISES

DE 10 À 49 PERSONNES

SALARIÉES

DEUXIÈME ÉDITION–OCTOBRE 2003

Ce texte s'inspire de la législation en vigueur. Il entend vulgariser la portée de la Loi sur l'équité salariale et n'en constitue pas une interprétation juridique.

Conception graphique : Ose Design
Production : Commission de l'équité salariale

Dépôt légal : 4e trimestre 2003
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-550-41518-3 (2e édition, 2003)
ISBN 2-550-35652-7 (1ere édition, 2000)

Table DES MATIÈRES

Introduction		5
L'objectif de la Loi sur l'équité salariale et la discrimination systémique		6
Vos obligations en vertu de la Loi sur l'équité salariale		7
La démarche d'équité salariale au sein de votre entreprise		8
1. Déterminer la taille de votre entreprise		8
2. Identifier les catégories d'emplois dans votre entreprise		9
3. Comparer vos catégories d'emplois à prédominance féminine avec vos catégories d'emplois à prédominance masculine		12
4. Estimer les écarts salariaux		14
5. Déterminer les modalités de versement des ajustements salariaux		19
6. Afficher les résultats		20
7. Procéder au versement des ajustements salariaux		20
8. Maintenir l'équité salariale		21
Pour joindre la Commission de l'équité salariale		21
Annexe 1	Une méthode d'évaluation simple	23
Annexe 2	Exemples de tableaux pour colliger les cotations lors de l'évaluation des emplois	28
Annexe 3	Exemples des différents aspects liés aux quatre grands facteurs reconnus dans le cadre de l'équité salariale et des caractéristiques féminines souvent oubliées	29

Introduction

La Loi sur l'équité salariale, en vigueur depuis le 21 novembre 1997, s'applique aux entreprises qui comptent dix salariés ou plus. Elle a pour objet de corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe.

En vertu de la loi, la rémunération accordée, au sein de votre entreprise, aux personnes occupant des emplois à prédominance féminine doit être égale à celle que vous versez pour un travail équivalent aux personnes occupant des emplois à prédominance masculine.

Pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996, la date d'échéance pour réaliser une démarche d'équité salariale et commencer le versement des ajustements salariaux était le 21 novembre 2001.

Si vous n'avez pas encore commencé votre démarche, vous devez vous y mettre sans tarder puisque les ajustements salariaux devront être versés rétroactivement au 21 novembre 2001 avec intérêts. De plus, vous devez vous assurer que les travaux seront exécutés avec les données (rémunération, description des emplois, etc.) du 21 novembre 2001.

Pour les entreprises créées après le 21 novembre 1996, le délai pour se conformer à la loi est de cinq ans à compter du début de leurs activités. Les ajustements salariaux sont donc dus à compter de cette date et portent intérêt.

Le présent guide a été préparé pour vous, employeur, dont l'entreprise compte de 10 à 49 personnes salariées et qui devez réaliser l'équité salariale.[1]

Le guide contient des renseignements sur vos obligations légales et des suggestions sur les étapes à connaître pour réaliser une démarche d'équité salariale exempte de discrimination fondée sur le sexe.

Ce guide est un document d'ordre général. Vous pouvez vous en servir à titre d'exemple en prenant en considération la situation particulière de votre entreprise.

Vous pouvez aussi communiquer avec la Commission de l'équité salariale pour obtenir de l'aide ou d'autres outils.

---

1 *Référez-vous aux documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale afin de vous assurer de la taille de votre entreprise au sens de la Loi sur l'équité salariale.*

L'objectif de la Loi sur l'équité salariale et la discrimination systémique fondée sur le sexe

La Loi sur l'équité salariale a pour objet de corriger, à l'intérieur d'une même entreprise, les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes qui occupent des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine.

La discrimination systémique fondée sur le sexe est très subtile et n'est pas le fruit d'une intention délibérée. Elle peut s'être infiltrée dans les façons de faire. Elle résulte de facteurs historiques, économiques et culturels. Ainsi, dans le passé, l'importance des tâches accomplies par les femmes a pu être négligée lors de la détermination de la rémunération. À titre d'exemple, on a pu accorder une importance à la force physique associée aux catégories d'emplois à prédominance masculine sans en donner à la dextérité digitale rattachée aux catégories d'emplois à prédominance féminine. Par conséquent, il est important de prendre un certain nombre de précautions pour s'assurer que l'exercice d'équité salariale soit exempt de discrimination fondée sur le sexe.

La Loi sur l'équité salariale offre l'occasion de jeter un regard neuf sur les emplois féminins dans votre entreprise afin de les rémunérer à leur juste valeur.

Réaliser l'équité salariale, c'est donc attribuer à des emplois traditionnellement occupés par des femmes, une rémunération égale à celle d'emplois traditionnellement occupés par des hommes, même si ces emplois sont différents, pourvu qu'ils soient de même valeur ou de valeur comparable dans l'entreprise.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Info-Équité : Le contrôle des biais sexistes

et

Info-Équité : Prendre en compte les caractéristiques des emplois féminins.

Vos obligations en vertu de la Loi sur l'équité salariale

À titre d'employeur dont l'entreprise compte de 10 à 49 personnes salariées, vous devez[2] :

- déterminer les ajustements salariaux nécessaires pour atteindre l'équité salariale ;
- vous assurer que la façon d'y parvenir est exempte de discrimination fondée sur le sexe ;
- procéder à l'affichage des ajustements salariaux ou d'un avis signifiant qu'aucun ajustement salarial n'est requis, si c'est le cas;

  Cet affichage doit également comprendre les renseignements sur les droits et recours des personnes salariées et se situer dans des endroits visibles et facilement accessibles aux membres de votre personnel.

  À la suite de cet affichage, les personnes salariées de votre entreprise pourront vous demander des renseignements additionnels ou formuler des commentaires. Elles pourraient également adresser une plainte à la Commission de l'équité salariale et dans ce cas, vous devrez être en mesure de faire la démonstration que : la rémunération que vous accordez aux personnes salariées faisant partie d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine est au moins égale à celle que vous accordez pour un travail équivalent aux personnes salariées faisant partie d'une catégorie d'emplois à prédominance masculine.

- verser les ajustements salariaux. Les ajustements salariaux nécessaires pour combler les écarts peuvent être étalés sur une période maximale de quatre ans[3] ;
- maintenir l'équité salariale. Lorsque les ajustements salariaux auront été déterminés, la loi crée l'obligation de maintenir l'équité salariale dans votre entreprise. Cette obligation incombe également à une association accréditée lors de la négociation ou du renouvellement d'une convention collective.

Un programme d'équité salariale

La Loi sur l'équité salariale n'oblige pas les employeurs dont l'entreprise compte de 10 à 49 personnes salariées à mettre en place un programme d'équité salariale tel que cela est exigé pour les entreprises de 50 personnes salariées ou plus.

Vous pourriez tout de même choisir de mettre en œuvre un tel programme d'équité salariale. Dans ce cas, vous devez en aviser la Commission de l'équité salariale et afficher une copie de l'avis faisant part de votre décision dans un endroit visible et accessible aux personnes salariées de votre entreprise.

En faisant le choix d'établir un programme d'équité salariale tel que prévu pour les entreprises de 50 personnes salariées ou plus, vous serez assujetti aux obligations qui en découlent. À cet effet, référez-vous aux documents élaborés par la Commission de l'équité salariale à l'intention de ces entreprises.

2 *Au plus tard le 21 novembre 2001 pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996 et, pour les entreprises créées après cette date, au plus tard cinq ans après le début de leurs activités.*

3 *Pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996, les ajustements salariaux ne pourront être étalés au-delà du 21 novembre 2005.*

La démarche d'équité salariale au sein de votre entreprise

Quelles sont les étapes à franchir pour atteindre les objectifs que vous fixe la loi ?

Nous vous proposons ici une démarche d'équité salariale qui peut s'appliquer dans les entreprises de 10 à 49 personnes salariées, soit :

1. déterminer la taille de votre entreprise;
2. identifier les catégories d'emplois dans votre entreprise;
3. comparer vos catégories d'emplois à prédominance féminine avec vos catégories d'emplois à prédominance masculine;
4. estimer les écarts salariaux;
5. déterminer les modalités de versement des ajustements salariaux;
6. afficher les résultats;
7. procéder au versement des ajustements salariaux;
8. maintenir l'équité salariale.

1 Déterminer la taille de votre entreprise

Premièrement, vous devez déterminer la taille de votre entreprise au sens de la Loi sur l'équité salariale et ce, parce que les obligations de la loi sont différentes selon la taille des entreprises.

La Loi sur l'équité salariale exclut certaines personnes salariées de l'exercice d'équité salariale et précise la période de référence à l'intérieur de laquelle doit s'effectuer le calcul du nombre de salariés pour déterminer la taille de l'entreprise.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Info-Équité : Déterminer le nombre de personnes salariées

et

Questions-Réponses : Déterminer le nombre de personnes salariées.

2 Identifier les catégories d'emplois dans votre entreprise

Avant toute chose, il est important de connaître et de bien comprendre toutes les facettes des différents emplois de l'entreprise. L'identification des catégories d'emplois sera d'autant plus aisée et exempte de discrimination. On doit aussi considérer le fait que les emplois se transforment, changent et évoluent avec le temps. L'information à cet égard devra donc être complète et à jour, à défaut de quoi il deviendra essentiel de recueillir l'information manquante.

Le regroupement des emplois en catégories d'emplois

On entend par catégories d'emplois un regroupement d'emplois qui ont en commun les trois caractéristiques suivantes :

- des **fonctions ou des responsabilités semblables**;

et

- des **qualifications semblables** (formation et expérience);

et

- la **même rémunération**, soit un même taux ou une même échelle de salaire. (Dans les cas où il existe une échelle de salaire, le maximum de l'échelle est le maximum normal, c'est-à-dire le plafond salarial généralement atteint au terme d'une progression normale dans l'échelle.)

Voici deux exemples :

1. Un emploi de messager est exercé par deux personnes et un emploi de commissionnaire est exercé par une personne. Les deux emplois ont les mêmes responsabilités, exigent les mêmes qualifications et offrent la même rémunération. Il peut s'agir d'une seule catégorie d'emplois.

2. Dans un marché d'alimentation, un emploi de commis aux légumes est exercé par une personne et un emploi de commis aux fruits est exercé par une autre personne. Ces deux emplois semblent avoir des fonctions et des responsabilités semblables (répondent à la clientèle, placent et vérifient les fruits et légumes), des qualifications semblables (diplôme d'études secondaires), mais n'ont pas la même rémunération (obtiennent respectivement 10 $ et 9 $ comme taux maximum). Un des critères n'est pas rencontré, on ne peut alors regrouper ces emplois en une seule catégorie d'emplois. Ils formeront alors deux catégories d'emplois, la « catégorie d'emplois commis aux légumes » et la « catégorie d'emplois commis aux fruits ».

Donc, si un emploi ne partage pas avec d'autres emplois les trois caractéristiques décrites plus haut, il constitue à lui seul une catégorie d'emplois.

Si vous avez des doutes concernant la similitude des emplois, il est préférable d'établir des catégories d'emplois distinctes.

Rappelez-vous que pour regrouper des emplois en une même catégorie d'emplois, les trois critères doivent être obligatoirement partagés par tous les emplois, soit des fonctions et des responsabilités semblables **et** des qualifications semblables **et** la même rémunération.

La prédominance des catégories d'emplois

Une fois les emplois regroupés en catégorie d'emplois, vous devez établir la prédominance de chacune d'entre elles.

L'article 55 de la Loi sur l'équité salariale prévoit qu'une catégorie d'emplois est considérée à prédominance féminine ou masculine :

- si au moins 60 % des personnes salariées en faisant partie sont du même sexe ;

ou

- si l'évolution historique du taux de représentation des femmes ou des hommes dans cette catégorie, au sein de l'entreprise, confirme une prédominance ou l'autre (sur une période jugée représentative) ;

ou

- si cette catégorie est couramment associée aux femmes ou aux hommes dans la société (stéréotypes occupationnels). Par exemple, les emplois suivants sont couramment associés (de façon générale, est-ce que ce sont en majorité les femmes ou les hommes qui occupent cet emploi dans la société ?) :
  - aux femmes : caissière, assistante-dentaire, serveuse, bibliothécaire, commis, couturière, secrétaire, technicienne de laboratoire médical, téléphoniste, réceptionniste, traductrice, vendeuse ;
  - aux hommes : ambulancier, boucher, briqueteur-maçon, charpentier, chauffeur, conducteur de véhicule lourd, couvreur, électricien, gardien, grutier, manœuvre, mécanicien, plombier ;

ou

- s'il existe un écart significatif entre le taux de représentation des femmes et celui des hommes au sein de cette catégorie d'emplois par rapport à leur proportion dans l'effectif total de l'entreprise.

L'ensemble des indicateurs de prédominance doivent être considérés puisque la prédominance peut changer selon l'application de l'un ou l'autre des facteurs. Aucun des indicateurs n'est plus déterminant que les autres ; ainsi une catégorie mixte, féminine ou masculine selon l'indicateur quantitatif (proportion de femmes et d'hommes) pourrait se révéler être dans les faits une catégorie à prédominance féminine selon un autre indicateur. Il s'agit en fait de se demander quel est le sexe qui est le plus susceptible d'avoir influencé le salaire de la catégorie d'emplois.

Pour une catégorie d'emplois constituée d'un seul emploi, on doit se montrer d'autant plus prudent et considérer l'ensemble des critères afin de déterminer la prédominance sexuelle de la catégorie.

Vous identifierez donc des catégories d'emplois :

- à prédominance féminine : elles bénéficieront des ajustements salariaux, le cas échéant ;
- à prédominance masculine : elles serviront de comparateurs pour déterminer les écarts salariaux ;
- et que très rarement mixtes (c'est-à-dire les catégories sans prédominance) : exceptionnellement, on pourrait considérer une catégorie d'emplois comme étant mixte, si **aucun** des quatre indicateurs ne vous renseigne sur la prédominance sexuelle (soit féminine ou masculine). Dans ce cas, cette catégorie est exclue de l'exercice d'équité salariale. Faites cependant très attention de ne pas exclure indûment une catégorie d'emplois de l'exercice d'équité salariale.

Voici quatre exemples concrets à cet égard :

1. Dans votre entreprise, la catégorie d'emplois de téléphoniste comporte deux postes occupés par deux hommes. Bien que composée à 100 % d'hommes, cette catégorie est tout de même considérée comme étant à prédominance féminine puisqu'en vertu des stéréotypes occupationnels elle est couramment associée aux femmes.
2. Si deux postes de téléphonistes sont occupés par un homme et une femme, cette catégorie d'emplois, malgré une proportion de 50 %, donc mixte selon le critère quantitatif, sera considérée, en vertu des stéréotypes occupationnels comme étant à prédominance féminine.
3. Deux postes d'ingénieurs sont présentement occupés par des femmes. Cette catégorie d'emplois est à première vue à prédominance féminine. Or une recherche historique dans l'entreprise pourrait vous conduire à déterminer que cette catégorie est à prédominance masculine étant donné que ces postes ont toujours été occupés par des hommes.
4. Si les femmes représentent 55 % de l'effectif d'une catégorie, alors qu'elles ne forment que 5 % de l'effectif total de l'entreprise, en raison de cette disproportion, cette catégorie d'emplois pourrait donc être considérée comme étant à prédominance féminine.

Une mise au point à faire après avoir franchi cette étape

Si après avoir identifié vos catégories d'emplois à prédominance féminine (CEPF) et celles qui sont à prédominance masculine (CEPM), vous constatez qu'il n'y a... :

Aucune CEPF au sein de votre entreprise :	Votre exercice est terminé et vous devez procéder à l'affichage des résultats tel que cela est prévu dans la Loi sur l'équité salariale. Cet affichage consiste à spécifier qu'aucun ajustement salarial n'est requis et doit comprendre les droits et recours des personnes salariées.
Aucune CEPM au sein de votre entreprise vous permettant de comparer vos CEPF :	■ La démarche est temporairement suspendue jusqu'à l'adoption d'un règlement de la Commission de l'équité salariale. En effet, la loi confère à la Commission de l'équité salariale le pouvoir d'élaborer un règlement afin que les entreprises sans catégorie d'emplois à prédominance masculine puissent tout de même corriger les écarts salariaux en utilisant des catégories d'emplois de comparaison à l'extérieur de l'entreprise. La Loi prévoit, pour les entreprises sans catégorie d'emplois à prédominance masculine, un délai de deux ans commençant après l'adoption du règlement, pour déterminer les ajustements salariaux. ■ Une entreprise qui, au moment où son exercice aurait dû être complété, ne comptait pas de catégorie d'emplois à prédominance masculine est tenue de compléter celui-ci si une telle catégorie se crée avant l'adoption du règlement de la Commission. Dans ce cas, les ajustements salariaux devront avoir été déterminés dans un délai de deux ans après la création de la catégorie d'emplois à prédominance masculine dans l'entreprise.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Questions-Réponses : Identifier les catégories d'emplois à prédominance féminine et les catégories d'emplois à prédominance masculine.

3 Comparer vos catégories d'emplois à prédominance féminine avec vos catégories d'emplois à prédominance masculine

Vous avez identifié au sein de votre entreprise des catégories d'emplois à prédominance féminine et d'autres à prédominance masculine. Afin de déterminer les ajustements salariaux, vous devez maintenant comparer vos catégories d'emplois.

Le choix d'une méthode d'évaluation des catégories d'emplois

Une méthode d'évaluation est un outil qui peut vous permettre de comparer vos catégories d'emplois à prédominance féminine et à prédominance masculine et de leur donner une valeur relative selon les quatre grands facteurs :

- qualifications requises;
- responsabilités assumées;
- efforts requis;
- conditions de travail.

La loi n'impose pas un modèle de méthode d'évaluation des catégories d'emplois pour comparer les catégories d'emplois à prédominance féminine avec les catégories d'emplois à prédominance masculine. Cependant, la méthode d'évaluation choisie doit :

- être exempte de discrimination fondée sur le sexe (art. 51);
- mettre en évidence tant les caractères propres aux catégories d'emplois à prédominance féminine que ceux propres aux catégories d'emplois à prédominance masculine (art. 56);
- permettre une comparaison des catégories d'emplois à prédominance féminine avec des catégories d'emplois à prédominance masculine (art. 56);
- comprendre les quatre grands facteurs prévus à la loi, soit les qualifications requises, les responsabilités assumées, les efforts requis et les conditions dans lesquelles le travail est effectué (art. 57).

Même si la loi permet une latitude quant au choix de la méthode d'évaluation des catégories d'emplois dans le cadre d'un exercice d'équité salariale, une méthode par points et facteurs permettant de réduire la subjectivité est généralement privilégiée en raison de son caractère analytique et systématique.

La méthode d'évaluation doit avoir un lien avec la mission et les valeurs de l'entreprise, sans être discriminatoire envers les catégories d'emplois à prédominance féminine.

L'évaluation des catégories d'emplois

Le choix judicieux d'une méthode d'évaluation n'est pas d'emblée la garantie d'une évaluation exempte de discrimination fondée sur le sexe. L'utilisation qui en est faite lors de l'évaluation des catégories d'emplois est, à tout le moins, aussi déterminante que la méthode elle-même.

Conseils

- La méthode d'évaluation doit être appliquée avec la même rigueur pour toutes les catégories d'emplois.
- La formation des évaluatrices et évaluateurs joue un rôle important dans l'identification et l'élimination des biais sexistes. Il est important que ces personnes comprennent les questions relatives à l'équité salariale et aux biais sexistes et soient conscientes des effets possibles des stéréotypes associés aux catégories d'emplois sur les décisions à prendre en cours d'évaluation.
- L'évaluation doit se faire sur le contenu des catégories d'emplois et non sur les titulaires, les titres d'emplois, le niveau hiérarchique ou la rémunération actuelle.
- Une connaissance complète et à jour du contenu des catégories d'emplois est indispensable. Il peut donc être requis, par exemple, de procéder à une cueillette d'information auprès des titulaires des emplois. Que celle-ci soit faite par questionnaire, par entrevue, par observation ou par une combinaison de ces techniques, elle doit être uniforme pour toutes les catégories d'emplois et permettre de recueillir le même degré d'information propre à chacune.
- Afin d'assurer la constance, la validité et la précision de l'évaluation, il est d'usage de faire une vérification des résultats. Il s'agit en fait de veiller à porter une attention particulière aux catégories d'emplois à prédominance féminine et de vérifier si la cotation ou encore la pondération n'ont pas d'effets préjudiciables à leur égard.

Malgré la rigueur de l'évaluation, les résultats obtenus conservent un certain degré d'approximation. C'est pourquoi il est d'usage de considérer de même valeur ou de valeur comparable des emplois dont les résultats d'évaluation sont très rapprochés. En pratique, des catégories d'emplois sont de valeur comparable lorsqu'elles se situent à l'intérieur d'un même intervalle de points. Une certaine prudence est cependant de mise dans l'établissement des intervalles de points afin que ceux-ci n'aient pas d'effet discriminatoire sur les catégories d'emplois à prédominance féminine.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Info-Équité : Choix de la méthode, des outils d'évaluation et élaboration d'une démarche d'évaluation des catégories d'emplois à prédominance féminine et à prédominance masculine

et

Info-Équité : Prendre en compte les caractéristiques des emplois féminins.

4 Estimer les écarts salariaux

Les résultats obtenus lors de l'évaluation des catégories d'emplois vous permettront de comparer la rémunération des catégories d'emplois à prédominance féminine avec la rémunération des catégories d'emplois à prédominance masculine de valeur équivalente au sein de votre entreprise.

Si les catégories d'emplois à prédominance masculine ont une rémunération supérieure aux catégories d'emplois à prédominance féminine de même valeur ou de valeur comparable, il faut estimer les écarts salariaux (de rémunération) pour ensuite effectuer les ajustements salariaux nécessaires.

Pour procéder à l'estimation des écarts salariaux, vous devez calculer en premier lieu la rémunération des catégories d'emplois à comparer. Nous expliquons ci-contre en quoi consiste ce calcul.

Le calcul de la rémunération des catégories d'emplois

La Loi sur l'équité salariale précise aux articles 65 et 66 ce que comprend la rémunération d'une catégorie d'emplois:

- Le taux maximum de salaire ou le maximum de l'échelle de salaire; (Salaire de base)
- La rémunération flexible; (Rémunération basée sur la compétence, le rendement (bonis, commissions), pourboires, formules d'intéressement liées à la performance de l'entreprise)
- Les avantages à valeur pécuniaire; (Allocation pour repas, congés fériés, de maladie, sociaux, indemnités, fourniture et entretien d'outils ou d'uniformes ou d'autres vêtements, sauf s'ils sont exigés en vertu de la Loi sur la santé et la sécurité du travail ou requis par l'emploi, paiement de cotisations professionnelles, période de repas et de repos, prêts à taux réduit, primes, régime d'assurance-maladie ou d'invalidité, régime de retraite, remboursement de frais de scolarité, stationnement, vacances, véhicules fournis et toute autre forme d'avantages.)

Lorsque les avantages à valeur pécuniaire et la rémunération flexible sont les mêmes pour toutes les catégories d'emplois, l'écart salarial à combler est la différence entre le taux maximum de l'échelle de salaire ou le taux maximum des catégories d'emplois féminines et celui des catégories d'emplois masculines.

Lorsqu'on compare deux catégories d'emplois de même valeur et qu'elles n'ont pas accès à la même rémunération (rémunération flexible et/ou avantages à valeur pécuniaire), deux options sont possibles:

- rendre la rémunération également accessible à ces mêmes catégories;

Ou

- estimer la valeur de la partie qui n'est pas également accessible et l'ajouter à la rémunération de la catégorie d'emplois (qui n'avait pas accès à cette rémunération). (Lorsqu'un avantage ou la rémunération flexible n'est pas accessible à toutes les catégories d'emplois, vous devez déterminer la rémunération des catégories d'emplois à comparer en additionnant au taux maximum de l'échelle de salaire ou au taux maximum, la valeur de cet avantage ou de rémunération flexible.)

Cas n°1 :

Par exemple, dans l'entreprise ABC, on peut trouver deux catégories d'emplois (une féminine et une masculine) de même valeur. La catégorie d'emplois à prédominance masculine a le même taux de salaire et la même rémunération flexible que la féminine de même valeur. Par contre, la catégorie masculine a accès à un régime d'assurances comparativement à la catégorie féminine de même valeur qui n'en a pas. L'employeur décide de rendre accessible la rémunération à la catégorie d'emplois comparée de même valeur et de lui permettre d'accéder à un régime d'assurances. La rémunération est alors accessible aux deux catégories d'emplois de même valeur.

Cas n°2 :

On peut trouver deux catégories d'emplois (féminine et masculine) de même valeur au restaurant « La Petite Bouffe », la catégorie d'emplois féminine « cuisinières » et la catégorie d'emplois masculine « serveurs ». On peut remarquer que le taux de salaire et les avantages à valeur pécuniaire sont égaux. Par contre, la catégorie d'emplois « serveurs » a droit à des pourboires. Cet élément de rémunération flexible n'étant pas accessible à la catégorie d'emplois « cuisinières », l'employeur doit alors en déterminer la valeur. Pour ce faire, il doit établir une moyenne de la rémunération flexible en utilisant les données réelles au cours d'une période qu'il juge représentative Une fois cela fait, il ajoute à la rémunération de la catégorie féminine la valeur estimée relative aux pourboires et l'ajoute au taux de salaire de la catégorie « cuisinières ».

Les écarts de rémunération autorisés

Certaines situations, d'ailleurs prévues dans la Loi sur l'équité salariale, peuvent expliquer la persistance d'un écart de rémunération entre des catégories d'emplois à prédominance féminine et d'autres à prédominance masculine équivalentes.

Ainsi, pour estimer les écarts salariaux ou après l'avoir fait, vous pouvez ne pas tenir compte des différences salariales fondées sur les critères suivants :

- l'ancienneté, sauf si l'application de ce critère a des effets discriminatoires selon le sexe ;
- l'affectation à durée déterminée ;
- la région dans laquelle le salarié occupe son emploi, sauf si l'application de ce critère a des effets discriminatoires selon le sexe ;
- une pénurie de main-d'œuvre qualifiée ;
- un salaire étoilé (à la suite d'un reclassement, d'une rétrogradation ou d'un accommodement particulier pour une personne handicapée) ;
- l'absence d'avantages à valeur pécuniaire due au caractère temporaire, occasionnel ou saisonnier de l'emploi.

Par exemple si, selon la structure de rémunération, un employeur entend payer un programmeur-analyste (catégorie d'emplois masculine touchée par une pénurie) 50 000 $ et que, par manque de candidats sur le marché, il doit offrir 70 000 $ pour combler son poste, il retranche les 20 000 $ supplémentaires lors de l'estimation des écarts salariaux.

La mesure de l'écart de rémunération entre catégories d'emplois comparables

Une fois que la rémunération à considérer est établie, vous avez à mesurer l'écart salarial à combler entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et celles qui sont à prédominance masculine.

Il faut se rappeler que l'article 73 de la loi précise:

- que vous ne pouvez, pour atteindre l'équité salariale, diminuer la rémunération d'autres personnes salariées (les avantages à valeur pécuniaire, la rémunération flexible et le salaire de base).

Pour mesurer l'écart salarial entre les catégories d'emplois à prédominance féminine et celles qui sont à prédominance masculine, vous pouvez utiliser les méthodes prévues dans la Loi sur l'équité salariale pour les entreprises de 50 personnes salariées ou plus:

- la méthode individuelle couramment appelée «de comparaison par paire»;
- la méthode globale.

La méthode individuelle

Cette méthode consiste à calculer l'écart salarial entre la rémunération d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine et celle d'une ou de plusieurs catégories d'emplois à prédominance masculine équivalentes. La méthode individuelle ou de comparaison par paire peut convenir aux petites entreprises où il existe peu de catégories d'emplois.

Lors de la comparaison par paire, s'il y a plusieurs catégories d'emplois à prédominance masculine ayant la même valeur mais des rémunérations différentes, la comparaison se fait en utilisant la moyenne des rémunérations des catégories à prédominance masculine.

Dans les situations où il n'y a pas de comparateur de même valeur, l'estimation de la rémunération de la catégorie d'emplois à prédominance féminine doit être établie en proportion de celle de la catégorie d'emplois à prédominance masculine dont la valeur est la plus proche.

La loi ne prescrit pas une modalité particulière pour estimer la rémunération d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine proportionnellement à la catégorie d'emplois à prédominance masculine dont la valeur est la plus proche. L'utilisation de la règle de trois n'est pas contraire à la loi. Il s'avère cependant que, dans de nombreux cas, son utilisation peut produire des résultats qui ne vont pas dans le sens des objectifs de la loi. En effet, cette technique peut amener à conclure qu'une catégorie d'emplois a un salaire deux fois plus élevé qu'une autre si elle obtient deux fois plus de points.

Il est possible de déterminer la valeur monétaire d'un point d'évaluation à partir de l'écart entre la catégorie masculine de valeur inférieure la plus près et la catégorie masculine de valeur supérieure la plus près.

L'utilisation de cette méthode est recommandée notamment:

- dans les cas où la valeur de la catégorie d'emplois à prédominance féminine se situe entre les valeurs de deux catégories d'emplois à prédominance masculine et que ces dernières ne sont pas trop éloignées l'une de l'autre;
- lorsque, bien qu'étant à l'extérieur de la valeur de deux catégories d'emplois à prédominance masculine, la catégorie d'emplois féminine est très près d'elles en termes de valeur.

Il est possible d'utiliser concurremment cette méthode d'estimation des écarts et la règle de trois à l'intérieur d'une même démarche d'équité salariale.

Toutefois, il est conseillé d'utiliser dans la mesure du possible l'estimation sur une base globale en se référant à la courbe salariale des catégories d'emplois masculines.

Exemple:

Catégorie d'emplois féminine	350 points
Catégorie d'emplois masculine la plus proche	325 points / 13,25$ l'heure
Catégorie d'emplois masculine la plus près de celle à 325 points utilisée comme variable nécessaire pour déterminer la valeur monétaire d'un point d'évaluation	380 points / 15,00 $ l'heure
Valeur monétaire de chaque point entre 325 et 380 points	1,75 $ + 55 points = 0,0318 $
Valeur de la catégorie d'emplois féminine	350 points – 325 points = (25 points * 0,0318$) + 13,25 $ =14,04 $

La méthode globale

La loi précise que la méthode globale d'estimation des écarts salariaux consiste d'abord à tracer la courbe salariale de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine visées par une démarche ou par un programme d'équité salariale. Cette méthode permet de constater si la rémunération de chacune des catégories d'emplois à prédominance féminine est inférieure au point correspondant à sa valeur sur la courbe masculine.

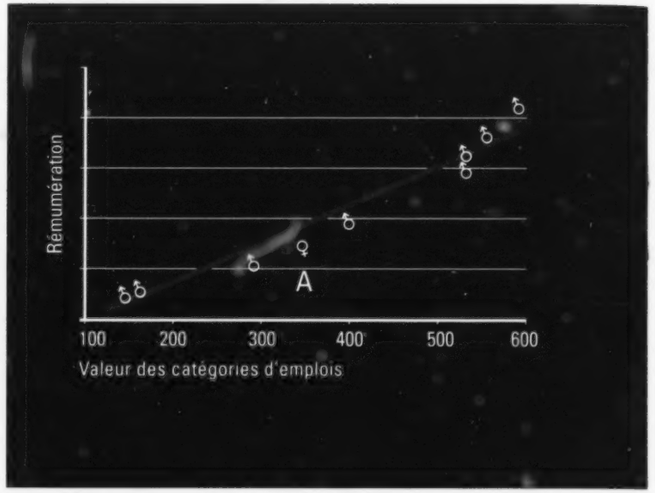
Exemple:

Données pour tracer une courbe à partir de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine

Catégories d'emplois masculines	Valeur en points des catégories	Rémunération: taux horaire $
A	130	12,10
B	150	12,25
C	275	15,25
D	350	16,00
E	375	18,00
F	525	26,00
G	525	24,50
H	550	28,00
I	575	32,00

Avec ces données, il est possible de positionner chacune des catégories d'emplois à prédominance masculine sur un graphique. Cela permet d'obtenir une vue globale de l'ensemble des catégories d'emplois à prédominance masculine.

On constate, à la vue de ce graphique, qu'il y a un écart salarial entre la catégorie d'emplois à prédominance féminine «A» et la courbe salariale des catégories d'emplois à prédominance masculine. La catégorie d'emplois à prédominance féminine fera donc l'objet d'un ajustement.



Le calcul des ajustements salariaux

Une fois que vous avez estimé les écarts entre les catégories d'emplois, vous devez procéder au calcul des ajustements salariaux auxquels a droit chaque personne salariée dans les catégories d'emplois à prédominance féminine.

La loi ne prévoit pas une façon spécifique de procéder au calcul des ajustements salariaux. Il faut cependant s'assurer que le calcul des ajustements salariaux est effectué sans discrimination fondée sur le sexe.

Ainsi, lorsqu'il y a des échelles salariales, les ajustements salariaux d'une catégorie d'emplois à prédominance féminine pourront généralement s'appliquer sur la base des échelons de l'échelle salariale de la catégorie d'emplois à prédominance masculine utilisée pour fin de comparaison.

Des caractéristiques propres aux catégories d'emplois peuvent parfois justifier le fait qu'il y ait des structures salariales différentes, par exemple une structure salariale pour les emplois de vente et une autre pour les emplois professionnels et techniques. Il s'agit de s'assurer que la mise en place de ces structures salariales n'est pas liée à la prédominance sexuelle des catégories d'emplois et qu'elle est exempte de discrimination fondée sur le sexe.

Des écarts de rémunération constatés ou une partie de ceux-ci peuvent aussi être dus à la valeur des composantes de la rémunération flexible ou des avantages à valeur pécuniaire qui ne sont pas également accessibles. Il est possible d'harmoniser ces composantes ou de corriger les écarts salariaux par une combinaison d'ajustements sur le salaire de base, la rémunération flexible ou les avantages à valeur pécuniaire.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Info-Équité : L'estimation des écarts salariaux

et

Questions-Réponses : Estimer les écarts salariaux.

5 Déterminer les modalités de versement des ajustements salariaux

Lorsqu'un emploi féminin a un salaire inférieur à celui d'un emploi masculin de valeur égale, l'employeur doit effectuer les ajustements salariaux nécessaires pour corriger cet écart.

- Pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996, les ajustements salariaux devaient commencer à être versés au plus tard le 21 novembre 2001. Les sommes dues aux personnes qui y ont droit portent intérêt au taux légal à compter de cette date.
- Pour les entreprises créées après le 21 novembre 1996, les ajustements salariaux doivent commencer à être versés au plus tard cinq ans après le début des activités de l'entreprise.

Les ajustements salariaux déterminés peuvent être effectués en une seule fois ou étalés sur un maximum de quatre ans. Dès qu'il y a étalement, les ajustements salariaux sont faits une fois l'an à la même date et le montant de chacun des ajustements doit être égal.

L'employeur peut décider de l'étalement pour chaque catégorie d'emplois, c'est-à-dire qu'il pourrait décider d'étaler sur trois ans pour une catégorie X et de ne faire aucun étalement pour une autre catégorie.

Voici des exemples de versement des ajustements salariaux, avec ou sans étalement.

Étalement	21 nov. 2001	21 nov. 2002	21 nov. 2003	21 nov. 2004	21 nov. 2005
Aucun	11,00 $				
Un an	10,50 $	11,00 $			
Deux ans	10,33 $	10,66 $	11,00 $		
Trois ans	10,25 $	10,50 $	10,75 $	11,00 $	
Quatre ans	10,20 $	10,40 $	10,60 $	10,80 $	11,00 $

Il est important de bien comprendre que les catégories d'emplois comparées devront obtenir le même taux (même rémunération) à la fin de la période d'étalement choisie. On doit donc s'assurer de tenir compte des augmentations de salaire annuelles et bien évidemment du maintien de l'équité salariale.

Document mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Questions-Réponses : Déterminer les modalités de versement des ajustements salariaux - Procéder au versement des ajustements salariaux.

6 Afficher les résultats

L'affichage doit contenir les informations suivantes :

- pour chaque catégorie d'emplois à prédominance féminine, le montant et les dates de chacun des versements des ajustements salariaux ou un avis indiquant qu'aucun ajustement n'est nécessaire ;
- les renseignements sur les droits et recours des personnes salariées.

- L'affichage des résultats est une obligation prescrite par la loi.
- L'employeur doit afficher les résultats (écarts salariaux) dans des endroits visibles et facilement accessibles aux personnes salariées.
- La loi ne précise pas la durée de l'affichage. Toutefois, il est essentiel que les gens disposent de suffisamment de temps pour prendre connaissance des informations et transmettre leurs commentaires s'il y a lieu.

Les personnes salariées ont 60 jours à compter du premier jour de l'affichage pour demander par écrit des renseignements additionnels ou faire des observations à l'employeur. Celui-ci, lorsqu'il reçoit des commentaires ou des observations doit, dans un délai de 30 jours suivant le 60e jour, procéder à un nouvel affichage en précisant les modifications apportées ou en indiquant qu'aucune modification n'est nécessaire.

Une personne salariée ou une association accréditée représentant des salariés dans l'entreprise peut porter plainte à la Commission de l'équité salariale si elle est d'avis que l'employeur n'a pas déterminé les ajustements salariaux requis. Une telle plainte peut être faite en tout temps à compter du premier jour de l'affichage.

Quelques documents mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Info-Équité : L'affichage

Info-Équité : Comment lire l'affichage sur l'équité salariale

et

Questions-Réponses : Afficher les résultats.

7 Procéder au versement des ajustements salariaux

Pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996, la date d'échéance pour commencer le versement des ajustements salariaux était le 21 novembre 2001 et pour les entreprises créées après cette date, le délai est de cinq ans à compter du début de leurs activités.

Les ajustements salariaux identifiés portent intérêt au taux légal à compter du moment où ils auraient dû être versés.

Cependant, la loi prévoit que, si la Commission de l'équité salariale donne son approbation, la période d'étalement peut être allongée au-delà du 21 novembre 2005 et ce, pour une période maximale de trois ans si votre entreprise éprouve des difficultés financières.

Document mis à votre disposition par la Commission de l'équité salariale :

Questions-Réponses : Définir les modalités de versement des ajustements salariaux – Procéder au versement des ajustements salariaux.

8 Maintenir l'équité salariale

Après la mise en œuvre de l'équité salariale, la loi prévoit que l'employeur en assure le maintien. Le maintien est donc une suite logique de l'équité salariale dans l'entreprise.

Le maintien débute dès que l'exercice d'équité salariale est terminé ou aurait dû être terminé, soit au 21 novembre 2001 pour les entreprises existantes au 21 novembre 1996.

Comme la loi n'impose pas de démarche spécifique pour atteindre l'équité salariale dans les entreprises de 10 à 49 personnes salariées, la même latitude subsiste lors des opérations de maintien de l'équité salariale. L'essentiel est que la démarche retenue pour maintenir l'équité salariale soit exempte de discrimination fondée sur le sexe.

Pour joindre la Commission de l'équité salariale

Pour plus d'information, on peut se référer aux autres documents produits par la Commission de l'équité salariale. Tous ces documents sont également accessibles sur Internet.

Service de renseignements téléphonique :	
De partout au Québec (sans frais) :	1 888 528-8765
Région de Québec :	(418) 528-8765
Site Internet :	www.ces.gouv.qc.ca
Courriel :	equite.salariale@ces.gouv.qc.ca
Québec :	200, chemin Sainte-Foy, 4e étage Québec (Québec) G1R 6A1 Télécopieur : (418) 528-6999
Montréal :	500, boul. René-Lévesque Ouest, 7e étage Montréal (Québec) H2Z 1W7 Télécopieur : (514) 873-9953

Annexe 1
Une méthode d'évaluation simple

Une méthode d'évaluation est un instrument qui vous permettra d'établir de façon systématique la valeur des catégories d'emplois à prédominance féminine et à prédominance masculine dans votre entreprise.

Nous présentons ici de l'information pour vous aider à élaborer ou à adapter une méthode d'évaluation simple par points facteurs dans un contexte d'équité salariale.

L'élaboration ou l'adaptation d'une méthode d'évaluation comporte différentes étapes :

- le choix des facteurs;
- la définition des facteurs;
- le choix du nombre de niveaux et leur définition s'il y a lieu;
- la pondération de la méthode (facteurs et niveaux).

Le choix des facteurs

En matière d'équité salariale, il est d'usage que la méthode d'évaluation utilisée tienne compte de quatre grands facteurs :

- qualifications requises;
- responsabilités assumées;
- efforts requis;
- conditions de travail.

La définition des facteurs

Vous devez d'abord définir chacun des quatre facteurs sur la base des caractéristiques des catégories d'emplois que l'on trouve dans l'entreprise et en fonction des valeurs et particularités de votre organisation.

Il vous revient de définir les facteurs. Rappelez-vous qu'il n'y a pas de définition universelle. Vous devez vous assurer de considérer toutes les facettes importantes du travail en évitant de mesurer plus d'une fois le même aspect du travail et ainsi introduire une distorsion dans les résultats.

Vous trouverez, à l'annexe 3, les différentes facettes qui peuvent être comprises dans chacun des quatre grands facteurs et des précisions sur les caractéristiques des emplois féminins souvent oubliées.

À titre d'exemple, nous présentons des définitions des facteurs. Vous pourriez décider de les définir autrement ou de les préciser davantage afin qu'ils reflètent les caractéristiques particulières de votre organisation.

Ainsi, vous pourriez ne retenir que la formation et l'expérience pour mesurer le facteur « qualifications requises » et omettre les responsabilités à l'égard de la santé des autres dans le facteur « responsabilités assumées » parce que cette facette ne cadre pas avec la réalité de votre entreprise. Vous pourriez aussi décider de mesurer les capacités relationnelles dans le facteur « qualifications requises », et la dextérité et la coordination dans le facteur « efforts requis ».

Exemples de facteurs et leur définition :

Les qualifications requises

Ce facteur mesure le niveau de connaissances et d'habiletés acquises ou accumulées nécessaires pour accomplir les tâches habituelles. Il mesure la formation nécessaire, la durée minimale d'expérience préalable, la période d'entraînement ou d'adaptation nécessaire à l'accomplissement satisfaisant du travail ainsi que la coordination musculaire et la dextérité exigées en vue d'exécuter les tâches.

ou

Ce facteur mesure le niveau de connaissances et d'habiletés acquises ou accumulées nécessaires pour accomplir les tâches habituelles. Il mesure la formation nécessaire, la durée minimale d'expérience préalable, les capacités relationnelles ainsi que la période d'entraînement ou d'adaptation nécessaire à l'accomplissement satisfaisant du travail.

Les responsabilités assumées

Ce facteur mesure le niveau de responsabilités assumées dans l'exercice des tâches habituelles. Il mesure le niveau de responsabilités lié aux conséquences des décisions et des actions prises. Il mesure aussi le niveau de responsabilités lié aux communications verbales et écrites requises dans l'exécution du travail, celui lié au degré de précautions et de soins requis pour prévenir des blessures et préjudices à autrui et à soi-même ainsi qu'au niveau de supervision et de direction exercé sur le travail des autres.

Les efforts requis

Comme c'est souvent le cas en pratique, nous avons scindé le facteur « efforts requis » en ses deux grandes composantes, soit l'effort mental et l'effort physique.

L'effort mental requis

Ce facteur mesure le niveau d'effort mental nécessaire pour accomplir les tâches habituelles. Il mesure le niveau d'effort dû à la concentration et à l'attention sensorielle, celui dû à la complexité des tâches, à l'initiative et au jugement nécessaire pour effectuer le travail. Ce facteur mesure également l'effort dû à la maîtrise de soi nécessaire pour contrôler les réactions émotionnelles afin qu'elles n'entravent pas l'exécution appropriée des tâches.

L'effort physique requis

Ce facteur mesure le niveau d'effort physique nécessaire pour accomplir les tâches habituelles. Il mesure le niveau d'effort requis par les mouvements effectués et les positions adoptées dans l'exécution du travail en tenant compte de la fréquence et de la durée de l'effort.

ou

Ce facteur mesure le niveau d'effort physique nécessaire pour accomplir les tâches habituelles. Il mesure le niveau d'effort requis par les mouvements effectués et les positions adoptées dans l'exécution du travail en tenant compte de la fréquence et de la durée de l'effort. Il mesure aussi la coordination musculaire et la dextérité en tenant compte de la précision et de la vitesse d'exécution exigées par le travail.

Les conditions de travail

Ce facteur mesure le niveau de désagréments physiques et psychologiques inhérents à l'environnement de travail en tenant compte de la nature des désagréments, de la durée et de la fréquence d'apparition du ou des désagréments.

Le choix du nombre de niveaux pour chacun des facteurs

Vous devez décider ensuite du nombre de niveaux compris à l'intérieur de chacun des facteurs.

Les niveaux dans chacun des facteurs représentent les différences perceptibles entre les catégories d'emplois de votre entreprise. Ils doivent être suffisamment nombreux pour englober toutes les nuances des différentes catégories d'emplois sans l'être trop et ainsi créer des distinctions difficilement perceptibles. En fait, les niveaux permettent que des catégories d'emplois suffisamment différentes en ce qui a trait à un facteur soient évaluées adéquatement.

Le nombre de niveaux n'est pas obligatoirement identique pour chacun des facteurs. Il n'est pas non plus nécessaire que les facteurs comprennent six ou sept niveaux. Il s'agit en général d'un nombre maximum.

Vous pourriez maintenant évaluer vos catégories d'emplois en notant et en compilant vos résultats à l'aide des tableaux fournis à l'annexe 2.

Par exemple, une fois les facteurs et les niveaux définis, votre méthode pourrait prendre la forme suivante :

Facteurs	Niveaux						
Qualifications requises	1	2	3	4	5	6	7
Responsabilités assumées	1	2	3	4	5	6	
Effort mental requis	1	2	3	4	5	6	
Effort physique requis	1	2	3	4	5		
Conditions de travail	1	2	3	4	5		

La pondération de la méthode (facteurs et niveaux)

La pondération des facteurs

La pondération représente la valeur ou l'importance accordée à chacun des facteurs. Habituellement, la pondération varie d'un facteur à l'autre et reflète sans discrimination fondée sur le sexe les valeurs et la mission de votre entreprise.

Par exemple, une entreprise peut choisir d'accorder une pondération plus importante aux responsabilités, tandis qu'une autre mettra l'accent sur l'effort.

En matière d'équité salariale, le poids accordé aux quatre grands facteurs varie généralement entre les bornes suivantes :

Qualifications requises	de 20 à 35 %
Responsabilités assumées	de 25 à 30 %
Efforts requis	de 20 à 40 %
Conditions de travail	de 5 à 15 %

Le nombre total de points que vous attribuerez à votre méthode d'évaluation des emplois n'a pas vraiment d'importance. C'est plutôt la distribution de ce total de points selon chacun des facteurs et des niveaux qui pourrait en affecter la neutralité.

En vue de déterminer le nombre total de points pour chacun des facteurs, vous devez prendre le nombre total des points et le multiplier par le poids en % que vous déterminerez dans le cas de chaque facteur.

Ainsi, si on décide d'attribuer un total de 1 000 points à la méthode et que, pour le facteur « Qualifications requises » on détermine un pourcentage de 35 %, ce facteur totaliserait un maximum de 350 points sur 1 000.

La pondération des niveaux

Il est d'usage d'utiliser une progression arithmétique ou une progression géométrique pour la détermination du nombre de points pour chaque niveau de chaque facteur. Ces deux types de progression permettent d'établir de façon constante et rigoureuse les écarts entre les niveaux.

Niveau	1	2	3	4	5
Progression arithmétique	25	50	75	100	125
ou					
Progression géométrique	10	20	40	80	160

Vous pouvez utiliser l'une ou l'autre, mais de façon générale les méthodes d'évaluation privilégient la progression arithmétique. C'est ce que nous avons fait dans les exemples suivants.

Il revient aux personnes qui font l'évaluation de juger si la progression reflète bien les écarts d'exigences entre les niveaux.

Exemples de pondération :

Premier exemple

Vous optez pour une méthode d'évaluation qui comporte cinq facteurs, dont le nombre de niveaux diffère, et vous retenez les pourcentages suivants pour chacun des facteurs :

Qualifications requises : 35 %

Responsabilités assumées : 30 %

Efforts requis : 29 % (24 % pour l'effort mental et 5 % pour l'effort physique)

Conditions de travail : 6 %

Vous décidez d'une pondération avec progression arithmétique qui pourrait être la suivante :

	Niveaux								
Facteurs	1	2	3	4	5	6	7	total	%
Qualifications requises	50	100	150	200	250	300	350	350	35 %
Responsabilités assumées	50	100	150	200	250	300		300	30 %
Effort mental requis	40	80	120	160	200	240		240	24 %
Effort physique requis	10	20	30	40	50			50	5 %
Conditions de travail	10	20	30	40	50	60		60	6 %
								1 000	100 %

Deuxième exemple

Vous pourriez aussi retenir les mêmes cinq facteurs et décider d'un nombre identique de niveaux pour chacun et d'une pondération qui reflète mieux les valeurs de votre entreprise. Ainsi, en vous assurant de ne pas discriminer les catégories d'emplois à prédominance féminine, vous pourriez diminuer l'importance des qualifications et mettre plus l'accent sur les efforts et les conditions de travail, par exemple.

Qualifications requises : 25 %

Responsabilités assumées: 28 %

Efforts requis: 35 %
(25 % pour l'effort mental et
10 % pour l'effort physique)

Conditions de travail: 12 %

Votre pondération pourrait alors être la suivante :

	Niveaux						
Facteurs	1	2	3	4	5	total	%
Qualifications requises	50	100	150	200	250	250	25 %
Responsabilités assumées	56	112	168	224	280	280	28 %
Effort mental requis	50	100	150	200	250	250	25 %
Effort physique requis	20	40	60	80	100	100	10 %
Conditions de travail	24	48	72	96	120	120	12 %
						1 000	100 %

Dans un exercice d'évaluation des emplois, la pondération a une très grande importance. Ainsi, pour la catégorie d'emplois Y, l'exemple suivant montre que les modèles de pondération précédemment illustrés produisent des résultats d'évaluation différents.

Vous pouvez décider d'établir la pondération de la méthode d'évaluation et des différents niveaux avant ou après l'évaluation des catégories d'emplois.

Titre de la catégorie d'emplois : Catégorie Y Prédominance : F

Facteur	**Niveau**	**Résultats de la pondération 1**	**Résultats de la pondération 2**
Qualifications requises	3	150	150
Responsabilités assumées	3	150	168
Effort mental requis	3	120	150
Effort physique requis	2	20	40
Conditions de travail	2	20	48
Total		440	556

Quelles que soient les décisions que vous prendrez quant aux facteurs et à leur pondération, vous devez toujours avoir l'objet de la Loi sur l'équité salariale à l'esprit et vous assurer de tenir compte des caractéristiques et des exigences des emplois féminins lors de l'élaboration et de l'utilisation de votre méthode d'évaluation.

À ce titre, vous pouvez vous référer à la liste fournie à l'annexe 3.

Limites de l'évaluation

- Malgré la rigueur de l'évaluation, les résultats obtenus conservent un certain degré d'approximation. C'est pourquoi il est d'usage de considérer de même valeur ou de valeur comparable des emplois dont les résultats d'évaluation sont très rapprochés. En pratique, des catégories d'emplois sont de valeur comparable lorsqu'elles se situent à l'intérieur d'un même intervalle de points. Par exemple, des catégories d'emplois dont les résultats d'évaluation seraient de 460 et de 464 points pourraient être jugées de valeur égale ou comparable.
- Une certaine prudence est cependant de mise dans l'établissement des intervalles de points afin que ceux-ci n'aient pas d'effet discriminatoire sur les catégories d'emplois à prédominance féminine.

Annexe 2

Exemples de tableaux pour colliger les cotations lors de l'évaluation des emplois

Exemple 1 :
Tableau par facteur

Facteur : _____

Titre de la catégorie d'emplois	Niveau	Motifs de votre choix

Exemple 2 :
Tableau par titre de la catégorie d'emplois

Titre de la catégorie d'emplois : _____ Prédominance : F ☐ M ☐

Facteurs	Niveau	Motifs de votre choix
Qualifications requises		
Responsabilités assumées		
Effort mental requis		
Effort physique requis		
Conditions de travail		

Exemple 3 :
Tableau récapitulatif

	FACTEURS					
Catégories d'emplois	Qualifications requises	Responsabilités assumées	Effort mental requis	Effort physique requis	Conditions de travail	Remarques

Annexe 3

Exemples des différents aspects liés aux quatre grands facteurs reconnus dans le cadre de l'équité salariale et des caractéristiques féminines souvent oubliées

Pour permettre une meilleure compréhension de chaque grand facteur, nous dressons, à titre indicatif, une liste non exhaustive des aspects du travail qui s'y rattachent habituellement.

Par ailleurs, en vue de contrer la discrimination salariale, vous devez accorder une attention particulière au risque le plus courant, soit celui d'omettre des caractéristiques des différents aspects parce qu'ils sont associés au travail féminin, ce qui est à la source de la discrimination salariale.

Le tableau présente donc, pour chacun des quatre grands facteurs, une liste des aspects à prendre en compte en mettant l'accent sur les caractéristiques de ces aspects qui sont fréquemment oubliés parce que féminines.

Aspects liés aux quatre grands facteurs	Caractéristiques féminines de ces aspects souvent oubliées
Les qualifications requises	
■ Scolarité ■ Expérience de travail ■ Connaissance des langues d'usage ■ Capacité de travailler en équipe ■ Initiative	
■ Connaissance des machines, des outils et des matériaux	■ Capacité de faire fonctionner et d'entretenir divers types d'appareils : photocopieurs, ordinateurs, matériel de fabrication, matériel d'emballage, etc.
■ Connaissance de logiciels informatiques	■ Mise en page des documents, conception graphique, utilisation de base de données ou de formulaires informatiques.
■ Connaissance des langages informatiques	
■ Capacité rédactionnelle	■ Rédaction, relecture, révision et correction de textes.
■ Temps d'apprentissage	
■ Capacité en relations interpersonnelles	■ Travail avec des enfants ou des adultes aux prises avec des problèmes ou des gens agressifs et impatients.
■ Créativité	
■ Dextérité manuelle et coordination	■ Motricité fine, saisie de données sur ordinateurs, utilisation du clavier, vitesse d'exécution inhérente au travail, injection à l'aide d'une seringue, exécution de dessins d'affiche, coordination des yeux et des mains, utilisation de machines à coudre, de caisses enregistreuses, etc.
■ Gestion de dossiers	■ Mise en place et maintien de systèmes de classement; suivi, gestion et élimination des documents dans l'organisation, etc.

Aspects liés aux quatre grands facteurs	Caractéristiques féminines de ces aspects souvent oubliées
Les responsabilités assumées	
■ À l'égard des résultats et à l'égard des ressources et ce, à trois niveaux : - Équipements - Financières et budgétaires - Sur le travail des autres	■ Responsabilité des ordinateurs, des photocopieurs et des autres pièces d'équipement de bureau.
■ À l'égard de l'information	■ Protection de la confidentialité, de renseignements délicats, etc.
■ Qualité des produits	■ Service à la clientèle.
■ Supervision de personnel	
■ Coordination, répartition et formation du personnel	
■ Normes, politiques et méthodes	
■ Communications	■ Communications internes et communications avec des personnes de tous les niveaux hiérarchiques, tant à l'interne qu'à l'externe.
■ Santé et sécurité des autres	■ Soin des malades, propreté et sécurité des lieux, etc.
■ Autonomie et jugement	
■ Assistance et soutien au personnel	■ Coordination d'agenda, prise de réservations, prise en charge des urgences en l'absence des autorités, organisation de la logistique de réunions, de conférences, accueil et intégration du personnel, y compris les cadres, etc.
Les efforts requis	
■ Effort physique	■ Éléments causant de la fatigue, comme le manque de mouvements, les postures de travail inconfortables (debout ou assis de façon stationnaire), l'utilisation répétée d'un petit nombre de muscles, la dextérité digitale fine et rapide. ■ Manipulation ou déplacement d'objets légers sur une base régulière et transport ou déplacement des personnes.
■ Effort mental	
■ Concentration et attention sensorielle	■ Concentration exigée par l'exécution de plusieurs tâches en alternance rapide (par exemple : regarder un écran d'ordinateur, consulter des documents, répondre au téléphone et à un client au comptoir, etc.), concentration soutenue pendant des périodes prolongées sur un document, un objet.
■ Jugement	
■ Analyse et effort dû à la complexité des tâches	
■ Effort dû à la créativité	
■ Effort psychologique	■ Maîtrise de soi liée aux relations humaines difficiles, à la relation d'aide, etc.

Aspects liés aux quatre grands facteurs	Caractéristiques féminines de ces aspects souvent oubliées
Les conditions dans lesquelles le travail est effectué	
■ Environnement physique	■ Bruit lorsqu'on travaille dans un bureau à aire ouverte, présence de saletés associées au travail auprès de personnes malades (sang, vomissures, etc.) et présence de produits de nettoyage.
■ Environnement psychologique	■ Présence dans l'environnement de travail d'enfants, de mourants, de personnes déficientes mentales, hostiles, violentes ou tout autre clientèle difficile.
■ Rythme de travail	■ Stress causé par des tâches multiples et souvent imprévisibles, respect d'échéanciers serrés et travail soumis à des périodes de pointe.
■ Déplacements fréquents	
■ Heures de travail irrégulières et imprévisibles	

Commission
de l'équité salariale
Québec